



INSTITUT SENEGALAIS DE
RECHERCHES AGRICOLES

ETUDES ET DOCUMENTS

**LA RÉFORME
DU SYSTÈME COOPÉRATIF
AU SÉNÉGAL**


**CARACTÉRISTIQUES
DES NOUVELLES STRUCTURES**

Matar GAYE

ISRA

Institut **Sénégalais** de **Recherches** Agricoles

Rue **Thiong** x Valmy
BP. 3120
DAKAR, **Sénégal**

 2124 25 / 21.19 13

Telex • 61117 SG
TLC 22 34 13


Document réalisé par

la Direction des Recherches sur les **Systèmes** Agraires et l'**Economie** Agricole

Route du Front de Terre

B.P. 2057

Dakar • Hann

 3 2 0 4 4 2

Matar **GAYE**,

Ingénieur agronome, Economiste

Chercheur à l'ISRA

Kaolack

*Cette publication a été réalisée grâce à une subvention
du **Centre de Recherches pour le Développement
International (CRDI), Ottawa, Canada***

 ISRA 1991

Conception et réalisation UNIVAL-ISRA

**LA RÉFORME
DU SYSTÈME COOPÉRATIF
AU SÉNÉGAL**

**CARACTÉRISTIQUES
DES NOUVELLES STRUCTURES**

LA RÉFORME DU SYSTÈME COOPÉRATIF AU SÉNÉGAL : CARACTÉRISTIQUES DES NOUVELLES STRUCTURES ⁽¹⁾

M. GAYE,

Chercheur de l'ISRA

Direction des Recherches sur les Systèmes Agraires et l'Economie Agricole

RÉSUMÉ

La réforme du système coopératif s'est traduite par la mise en place de nouvelles entités dont on cherche à faire de véritables entreprises privées. Toutefois, l'autonomie requiert une base matérielle qui reste encore à construire et à consolider. La structure d'ensemble, l'appareil administratif et les ressources sont autant de domaines où les organisations coopératives réformées présentent des caractéristiques susceptibles de limiter leurs performances.

Mots clés : *Adhérents • Coopératives • Membres • Sections villageoises.*

⁽¹⁾ Cette publication a été réalisée grâce à une subvention du Centre de Recherches pour le Développement International, Ottawa, Canada.

SUMMARY

Cooperative reform has created new structures intended to become private business enterprises. However, **the** key idea of autonomy requires a **material** basis which remains to be created **and** strengthened. Some features **related** to **general** structure, administration and resources **may hinder performances** of the new **cooperative** organisations.

Key words *Adherents • Cooperatives • Members • Villager sections*

INTRODUCTION

Depuis 1983, la politique de l'Etat sénégalais concernant les coopératives a pris de nouvelles orientations. Un bouleversement notoire s'est opéré sur l'organisation générale du système. Au plan interne, le concept de responsabilisation se trouve à la base de toute la réforme structurelle. Celle-ci prône une autonomie qui ne peut être effective que dans la limite des ressources humaines, financières et matérielles disponibles. L'objectif global est de rendre les coopératives plus performantes et de moins en moins soumises à la tutelle étatique.

Il s'agit ici de mettre en évidence les caractéristiques générales des organisations coopératives. Les enquêtes de base ont été conduites au niveau de 52 coopératives rurales et 60 sections villageoises dans les régions de Fatick et Kaolack.

VUE D'ENSEMBLE SUR LES ORGANISATIONS COOPÉRATIVES

COOPÉRATIVES-MÈRES

Les 52 coopératives-mères de l'échantillon polarisent 2009 villages regroupés autour de 923 sections. La notion de village est définie ici comme étant un ensemble de concessions qui relèvent de l'autorité d'un représentant légal du pouvoir administratif communément appelé chef de village. Cette définition étant retenue, on obtient une moyenne de 38 villages et 17 sections par coopérative-mère. Environ la moitié des coopératives regroupent chacune plus de 30 villages. Si l'on considère dans chaque cas le plus éloigné, la distance moyenne par rapport au siège social est de l'ordre de 14 km. Dans les cas extrêmes le rayon se situe au voisinage de 30 km. Par conséquent, l'éloignement constitue une contrainte non négligeable à toute centralisation administrative autour des coopératives-mères.

SECTIONS VILLAGEOISES

Le nombre de personnes figurant sur les listes varient de 20 à 400 avec une moyenne de 122. Ces chiffres sont en baisse par rapport à la situation relevée en 1986 (2). Cela peut résulter de plusieurs facteurs. Tout d'abord, certaines populations se détachent pour créer de nouvelles sections. En second lieu, il est possible que seuls les potentiels tributaires de crédit figurent sur les listes détenues par les responsables. Les conditions d'éligibilité devenues plus sévères expliqueraient la réduction même du nombre de postulants. Dans tous les cas, rien ne permet d'assimiler la notion d'adhérent encore imprécise à celle d'inscrit.

Parmi ceux qui figurent sur les listes, seuls 3% n'étaient pas adhérents aux anciennes coopératives. On note que les femmes y représentent une proportion égale. Dans la moitié des sections villageoises, aucun droit d'adhésion n'a été demandé aux membres. Les parts sociales apportées dans le cadre des anciennes coopératives doivent en tenir lieu selon leur compréhension.

Sur le plan ethnique, 10 sections sur les 60 que compte notre échantillon sont considérées comme homogènes. Toutes les autres comportent 2 à 6 groupes différents. Dans 5 cas, le président n'appartient pas à l'ethnie majoritaire

Les villages polarisés se situent sur un rayon allant jusqu'à 5 km du siège social avec une distance moyenne inférieure à 2 km. La proximité géographique des associés constitue donc un atout pour les sections villageoises.

COMPOSITION DES BUREAUX

COOPÉRATIVES-MÈRES

Les bureaux sont composés de 5 à 10 membres chargés d'administrer la coopérative. La répartition de ces membres selon leur statut figure dans le tableau I.

Tableau 1 : Répartition des membres de bureau des coopératives-mères selon le statut

Statut	% des membres de bureau	% des coopératives concernées
Membres de bureau de sect. vil.	87	96
Responsables politiques	24	66
Conseillers ruraux	17	64
Anciens présidents de coopérative	17	60
Commerçants et transporteurs	7	36
Dignitaires religieux	7	30
Chefs de villages	6	36
Femmes	0	0

Source : ISRA, Programme de la Production, Kaolack, enquêtes.

Les différents statuts mentionnés ne sont pas exclusifs les uns des autres. On constate une assez forte imbrication entre coopératives-mères et sections villageoises au niveau de leurs appareils administratifs. En principe une telle situation est de nature à favoriser la communication entre le sommet et la base.

La présence de responsables politiques dans la plupart des bureaux constitue un facteur non négligeable compte tenu des incidences particulières que cela peut avoir. En effet, 57% des coopératives connaissent des problèmes de tendances politiques selon les

dirigeants. Néanmoins, une relation avec la présence de politiciens parmi les membres du bureau n'est pas statistiquement établie.

L'interférence avec l'administration locale par le biais des conseillers ruraux et chefs de village est également assez forte. Par contre, les dignitaires religieux ont un poids numérique relativement faible. Leur présence au sein des bureaux n'est pas toutefois une condition nécessaire pour bénéficier des privilèges que certains leur reprochent.

L'absence totale de femmes au niveau des instances dirigeantes n'est qu'un reflet de leur marginalisation dans les structures coopératives.

SECTIONS VILLAGEOISES

Les sections villageoises ayant déjà fait l'objet d'une première étude (2), nous nous contenterons simplement de souligner quelques points. On peut noter tout d'abord que dans 10 cas sur les 60 étudiés, l'effectif du bureau est un nombre pair contrairement aux dispositions du règlement officiel. Dans un quart des sections, il existe des chefs de village comme membres de bureau. Pour les conseillers ruraux, la proportion est de un demi. Les responsables politiques représentent 15% des membres de bureau et on les retrouve dans 60% des cas. La présence de femmes parmi les dirigeants n'a été signalée que dans une seule section.

CARACTÉRISTIQUES DES COMITÉS DE DIRECTION

COOPÉRATIVES-MÈRES

Chaque comité de direction ou de bureau a à sa tête un président dont l'âge varie entre 38 et 72 ans avec une moyenne de 53 ans. L'ancienneté dans le poste va de 1 à 19 ans, la moyenne étant de 4 ans. Environ 90% des présidents actuels ont été élus après la réforme de 1983. Pour les autres membres de bureau, la proportion n'est que de 14%. Cette distorsion peut s'expliquer par le fait que dans la réalité, la plupart des autres postes n'ont pas un contenu qui justifie le principe de l'alternance. Dans l'ensemble, 32% des présidents n'ont jamais été membres de bureau avant leur élection. Par contre, 17% des autres ont dans le passé exercé des fonctions de président. Ces vétérans qu'on retrouve dans 60% des bureaux sont de bons conseillers.

La loi stipule que le nombre d'administrateurs doit être à la fois impair, supérieur à 2 et inférieur à 10. La première disposition a été violée dans 9% des coopératives tandis que la troisième n'a pas été respectée dans deux cas. Ces écarts s'expliquent généralement par un souci d'équilibre entre les différents groupes associés (GAYE M., 1987).

Depuis la réforme de 1983, des démissions volontaires ont été enregistrées dans 17% des bureaux. Sur la même période, 15 membres de bureau ont été exclus de force au niveau de 9 coopératives. Cela peut s'interpréter comme une expression de démocratie interne. Néanmoins, la question reste de savoir si toutes les voix sont entendues et si celles qui s'expriment ont toujours le même poids.

Environ 8 coopératives sur 10 ont dans leur bureau au moins un individu sachant lire et écrire en français. Il s'agit généralement du secrétaire. La proportion est identique lorsqu'on considère toutes les autres langues réunies. Cependant, si l'on prend l'ensemble des membres de bureau, 21% ont un certain niveau d'alphabétisation en français. Le taux est de 58% lorsqu'on regroupe les autres langues. Le Wolof en alphabet arabe communément appelé « Wolofal » est la langue la plus répandue. Généralement, tous les bureaux possèdent au moins une personne sachant lire et écrire dans une langue quelconque.

SECTIONS VILLAGEOISES

Sur le plan de l'âge, les présidents des sections villageoises sont comparables à ceux des coopératives-mères. Environ trois quarts des sections n'ont connu qu'un seul président depuis leur création. Le tiers des présidents n'a jamais exercé auparavant des fonctions de responsable au sein d'une coopérative.

Le nombre de membres de bureau ayant un niveau d'alphabétisation fonctionnel en français représentent 23% des effectifs. Cependant, un quart des sections ne compte pas dans leur bureau une personne ayant ces compétences. Pour ce qui concerne les autres langues, le taux d'alphabétisation est de 54% au niveau des dirigeants. Comme dans le cas des coopératives-mères, il s'agit surtout du « Wolofal ».

Sur 10 responsables actuellement en fonction, 9 ne faisaient pas partie du premier bureau élu. Cette rotation assez rapide des dirigeants peut résulter de certains facteurs qui restent à déterminer. La première hypothèse est qu'elle serait liée au fait que les sections villageoises sont des structures nouvelles par comparaison aux coopératives-mères qui ont simplement été remembrées. Dans ce cas, le phénomène pourrait s'interpréter en quelque sorte comme un dynamisme de jeunesse.

La seconde hypothèse est que cette situation traduirait une instabilité résultant d'une crise dans le fonctionnement de ces structures. En effet, avec les premières expériences de gestion du crédit, beaucoup de sections villageoises sont devenues des facteurs de discordance plutôt que de cohésion sociale.

Dans l'ensemble, 16 démissions volontaires de responsables ont été enregistrées dans 11 sections sur les 60 étudiées. Les exclusions concernent 8 membres de bureau au niveau de 5 sections.

RESSOURCES ET DÉPENSES

COOPÉRATIVES-MÈRES

Sur l'ensemble des 52 coopératives-mères, il n'y a que 2 qui disposaient d'une caisse au moment des enquêtes. Les montants respectifs sont de 6.125 et de 43.500 FCFA. Cette situation montre que les coopératives-mères ne sont pas encore en mesure de faire face au rôle de cellule économique qui leur est assigné au niveau de la communauté rurale. Pour lever cette contrainte financière, les pouvoirs publics ont décidé que 70%

des marges de commercialisation arachidière soient gérés localement. Précisons que cette gestion est à présent assurée par l'UNCAS qui ne devra conserver que les 30%. Dans cette perspective, des priorités de dépense ont été dégagées par les dirigeants sur la base de leurs appréciations des besoins de la collectivité. Si nous retenons uniquement la première priorité dans chaque cas, on obtient la répartition suivante :

- infrastructures de stockage : 51 %
- facteurs de production : 26%
- infrastructures sanitaires : 6 %
- moulin à mil : 4%
- approvisionnement en eau : 2 %
- infrastructures scolaires : 2 %
- divers : 3%
- pas d'idée : 6%

Les infrastructures de stockage constituent une préoccupation quasi générale au niveau des coopératives. On constate que 64% d'entre elles ne disposent pas de magasins, Cela ne facilite pas leur intervention dans la vente des intrants agricoles.

Les facteurs de production en vue sont surtout les semences qui pourraient être achetées et cédées aux coopérateurs à crédit.

SECTIONS VILLAGEOISES

Nous avons déjà mentionné que dans la moitié des sections villageoises, aucun droit d'adhésion n'a été versé par les membres. Si l'on considère les encaissements réalisés depuis la création des sections villageoises, la répartition des fonds selon leur provenance se présente comme suit :

- droits d'adhésion : 88%
- cotisations spéciales : 11%
- champs collectifs : 1 %

On note que 45% des sections n'ont jamais eu de caisse depuis leur création. Au moment des enquêtes, 8% d'entre elles disposaient de fonds à leur niveau pour un montant total de 271.400 FCFA. La tradition des champs collectifs que le système pourrait capitaliser serait actuellement en recul.

S'agissant de l'utilisation des fonds, les dépenses réalisées se répartissent comme suit :

- infrastructures de stockage : **58 %**
- santé et œuvres sociales : **26%**
- approvisionnement en eau : 9 %
- divers : **7%**

Les sommes destinées aux opérations de **crédit** de la CNCAS ne sont pas prises en compte ici. Par rapport à la situation de 1986, on observe une certaine réorientation dans l'allocation des ressources.

Les dépenses tendent à glisser du social vers l'économique.

Environ 46% des sections n'ont pas ouvert de compte à la CNCAS, ce qui était une condition nécessaire pour prétendre au **crédit**. Le capital social **déposé** à cette institution varie entre 20.000 et 121.000 FCFA avec une moyenne de 5 1.000 FCFA.

Au total, 63% des sections n'ont aucune infrastructure de stockage et 60% ne disposent pas d'instruments pour peser.

L'existence d'un moyen quelconque de transport n'a été signalée dans aucun cas.

CONCLUSION

L'objectif de faire de l'organisation coopérative **une entreprise privée autonome** se heurte à de multiples contraintes. Celles-ci se situent notamment au niveau des ressources humaines, financières et logistiques. Les **réalités** qui servaient de justificatifs à la prise en charge du coopérateur par l'encadrement sous l'ancien **système** ne sont pas encore **dépassées**. La question se pose de savoir si la **volonté** de responsabilisation que **matérialise le désengagement des pouvoirs publics** suffit pour impulser les mutations attendues.

BIBLIOGRAPHIE

- 1 DIOP A.M., 1971. Le mouvement coopératif **sénégalais**. *Revue Française Etudes Politiques Africaines*, Janvier, pp.49-61.
 - 2 GAYE M., 1987. Les sections villageoises et le **crédit**. Dakar, Direction des Recherches sur les Systèmes Agraires et l'**Economie Agricole de l'ISRA**. Septembre 1987, 27p. (Document de travail).
 - 3 GAYE M., 1988. Les **coopératives** agricoles au **Sénégal** et l'**expérience** de la responsabilisation. *Coopératives et Développement*, Revue du CIRIEC, Vol. 20, N°1, pp. 121-141.
 - 4 LAFLAMME M., 1986. La formule coopérative, un espoir pour l'Afrique. *L'Action Nationale*, 76-1 : pp.91-96.
 - 5 REPUBLIQUE DU SENEGAL, DIRECTION DE LA COOPERATION. Loi **83-07 du 29-01-1983** portant statut général des coopératives au **Sénégal**.
-

Dans le cadre de la troisième tranche du projet d'amélioration de l'Information scientifique et technique du monde rural mené par le Ministère du Développement Rural et de l'Hydraulique au niveau de son centre de documentation et financé par le Centre de Recherches pour le Développement International (CRDI), l'Unité d'Information et de Valorisation (UNIVAL) de l'Institut Sénégalais de Recherches Agricoles (ISRA), a été chargée de réaliser, à travers ses propres collections, des publications destinées au monde rural et à son encadrement.

Ce document se veut un support d'information et de vulgarisation, il a été rédigé par les chercheurs de l'ISRA.

Isra
bp 3120
Dakar
Sénégal

UNIVAL

documentation
et éditions
scientifiques agronomiques